

La sociodynamique des acteurs

À QUOI SERT CET OUTIL ?

Grâce à l'utilisation d'une grille codée, cet outil sert à identifier l'attitude des acteurs (en tant que personne individuelle ou représentant d'une institution) vis-à-vis d'un projet. En effet, en fonction de l'énergie positive ou négative déployée envers un projet, un acteur peut être synergique ou antagoniste, ou même avoir les 2 attitudes simultanées ou alternées.
Cet outil fonctionne particulièrement bien lorsque le projet est conduit dans un milieu non acquis au projet. Il peut s'utiliser lors des phases de négociation d'un projet, ou pour le suivi d'un projet au regard d'objectifs définis. Il propose également des méthodes qui permettent de rallier les acteurs au projet en fonction de leur attitude.

MODE D'EMPLOI

Identifier les acteurs qui participent au projet. Chaque acteur est caractérisé par un degré de « Synergie » et un degré « d'Antagonisme ».
A partir des tableaux ci-dessous, donner à chaque acteur un « code » à 2 entrées : un chiffre, une lettre (l'un correspondant au degré de synergie, l'autre au degré d'antagonisme) en vous posant la question suivante: « quelle est l'orientation de l'acteur par rapport au projet ? »

Synergie

Il prend des initiatives	Il continue même sans guide	4
	Il abandonne s'il n'a pas de soutien	3
Il ne prend pas d'initiative	Il peut suivre	2
	Il ne suit pas	1

Antagonisme

Il cherche l'accord	Il n'a pas vraiment de position personnelle contre le projet	A
	Il cherche un bon accord pour lui	B
Il cherche à gagner contre le projet	Il se soumet s'il n'est pas le plus fort	C
	Il cherche à gagner quoiqu'il lui en coûte	D

Placer ensuite les acteurs en fonction de leur « code » dans le diagramme ci-dessous

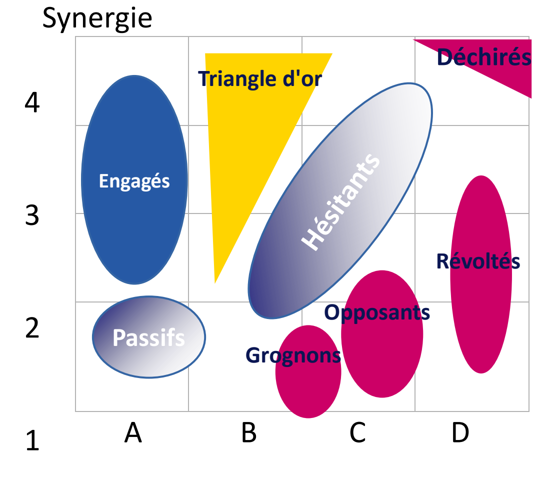


Diagramme des grands types de comportements sur un projet

2015
IRDSU -Groupe Métiers-Ingénierie avec l'appui d'Anne Killi

richesses humaines des territoires

COMMENT L'UTILISER ?

Après avoir réparti les acteurs concernés par le projet dans cette grille, l'objectif est de :
- Faire basculer les hésitants en faveur du projet
- Traiter les objections des opposants
- Réunir les acteurs du Triangle d'or, motivés et critiques constructifs
- Leur faire jouer un rôle d'ambassadeur pour rallier d'autres acteurs au projet.

Le tableau ci-dessous aide à compléter l'analyse et à trouver des solutions

Analyse / Parade / Attention à porter

Déchirés	Alternativement, les déchirés sont très investis (ils peuvent prendre plein de contacts, être très volontaires dans le projet) puis très destructeurs du projet. → Ils s'identifient à tel point au projet que quand ça leur échappe, ils perdent tout
Hésitants	Les hésitants peuvent représenter 80 % des acteurs d'un projet. → L'idéal est de les faire basculer dans le triangle d'or *Comment s'y prendre ? Voir Fiche « Boîte à outils pour développer la capacité d'un collectif »*
Triangle d'or	Les acteurs qui se situent dans le triangle d'or sont de véritables ressources pour un projet car ils sont capables de s'investir tout en étant critiques et constructifs → Grâce à leurs arguments, ils peuvent convaincre les hésitants. Il s'agit de les équiper pour qu'ils deviennent ambassadeurs du projet.
Engagés	Les engagés sont également des ressources positives dans un projet → Attention toutefois à leur rappeler de prendre en compte les risques liés au projet, ce qu'ils ne font pas toujours → Attention également aux approches corporatistes
Révoltés	Pour les révoltés, le projet est un prétexte pour régler des comptes qui n'ont rien à voir avec le projet.
Opposants	Les opposants émettent des idées qui vont à l'encontre du projet et les mettent en œuvre. → Il est important de les écouter et de discerner dans leurs objections, ce qui peut faire progresser le projet et ce qui n'est pas recevable
Grognons	Les grognons ne font qu'exprimer des idées négatives sans forcément les mettre en application. → Plusieurs solutions sont possibles : fixer les règles de parole et de contribution au début, et s'y tenir. Utiliser la méthode des 6 chapeaux d'Edward De Bono. → Comme les opposants, attention à ne pas les exclure systématiquement.
Passifs	Les passifs peuvent être ralliés au projet par l'intermédiaire des leaders d'opinion qui ont une influence sur eux, sans chercher à les faire participer

Source : d'après D'Herbémont et César